



Op karakter naar de top!

Het succes van diversiteit en leiderschap onthuld

In *Op karakter naar de top!* geven de auteurs antwoord op de vraag waarom er zo weinig vrouwen aan de top van organisaties werken en welke factoren bijdragen aan de doorstroom van talent naar de top. Kunnen ze niet of willen ze niet?

“Mijn moeder vertelde altijd dat ik als klein kind zei: het moet wel ‘moe-luk’ zijn. Ik kon het woord niet eens uitspreken. Als het maar moeilijk was, begon ik eraan. Dat zat er als kind al in.” Dit vertelt een vrouwelijke leider aan Karin Raes en Lieke Thijssen over haar drijfveren om aan de top te komen.

Op karakter naar de top!**Het succes van diversiteit en leiderschap inthuld**

Karin Raes en Lieke Thijssen

Academic Service, 2013. ISBN 978 90 5261 92 0. 176 pagina's. € 24,95.

Verkrijgbaar via onder andere managementboek.nl en www.opkarakternaardetop.nl

“Ik wil zelf besluiten kunnen nemen”, zegt een andere topmanager. “Dat kan ik nu ook, maar ik moet wel binnen de kaders blijven die door het niveau boven mij zijn vastgesteld. En juist die kaders wil ik zoveel mogelijk zelf bepalen. Het gaat voor mij dan uiteindelijk toch weer over autonomie.”

Voor hun boek *Op karakter naar de top!* interviewden Raes en Thijssen 130 (sub)topmensen. De centrale vragen luiden: In hoeverre is karakter bepalend om aan de top te komen en te blijven? En welke factoren bepalen het succes van diversiteit?

Het verschil tussen vrouwen en mannen die de top wel halen en zij die in de subtop blijven steken, wordt verklaard door hun onderscheidende karakterprofiel. Dat wil zeggen de mix van karakterstructuren die op de voorgrond staat. In het karakter van topmensen domineren de eigenschappen van de ‘uitdager’ en de ‘presteerder’. In de subtop is een breder beeld van karaktertypologieën zichtbaar en zijn ook de ‘behoefte’ en de ‘verdrager’ aanwezig. Volgens de auteurs zijn de verschillen tussen toppers en subtoppers groter dan die tussen mannen en vrouwen.

Er zijn al veel boeken over vrouwen en mannen aan de top geschreven. Dit is het eerste boek dat een laag dieper graaft. *Op karakter naar de top!* benadrukt de psychologische ontwikkeling van de individuele man of vrouw die de top bereikt en dat is interessant en onderscheidend, vooral ook omdat de resultaten van 130 diepte-interviews een mooi beeld geven van de ambities en drijfveren van leiders in Nederland.

Het boek biedt bestuurders en directies psychologisch inzicht rondom man-vrouwdiversiteit en onthult het mysterie rondom de factoren die bepalen wie de top bereiken en wie niet. Het boek maakt onder andere duidelijk dat mensen aan de top over wezenlijk andere karakterprofielen beschikken dan de subtop en dat onbewuste factoren er een aanzienlijke rol in spelen. Naast karakter speelt de kracht van het familie- en organisatiesysteem een doorslaggevende rol. Stagnatie van doorstroom wordt daarnaast vooral bepaald door overdrachtsrelaties in het werk; patronen uit de persoonlijke geschiedenis worden

herhaald met bazen en medewerkers in de organisatie waar men werkzaam is.

In het laatste hoofdstuk geven de auteurs adviezen en inzichten over wat organisaties werkelijk kunnen doen om diversiteit versneld en met blijvend resultaat tot stand te brengen. Ze combineren praktijkvoorbeelden met theoretische onderbouwing van wat wel en niet werkt in het kader van diversiteit in leiderschap.

Het boek wordt ingeleid door twee jonge topmensen uit het bedrijfsleven en wordt op de achterflap aanbevolen door een topman en –vrouw; allen betrokken bij de interviews en de inhoud van dit boek.



Lieke Thijssen is oprichter en directeur van het Leiderschapshuis®.

Het Leiderschapshuis is ontstaan vanuit de behoefte om een bijdrage te leveren aan leiderschapsontwikkeling en –vernieuwing zodat deze aansluiten bij de behoeften van een innovatieve en duurzame samenleving. Het Leiderschapshuis ondersteunt en daagt leiders uit om de verbinding te maken tussen ziel en zakelijkheid; leiderschap van deze tijd. www.leiderschapshuis.nl